



**BOMBEIRO  
MILITAR  
ALAGOAS**



# **PLANO ESTRATÉGICO 2020-2024**

---

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE ALAGOAS**



**BOMBEIRO  
MILITAR  
ALAGOAS**



ESTADO DE ALAGOAS  
SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA  
CORPO DE BOMBEIROS MILITAR

# **PLANO ESTRATÉGICO 2020-2024**

**COMANDANTE GERAL DO CBMAL:**

Cel BM André Alessandro Madeiro de Oliveira

**SUBCOMANDANTE GERAL DO CBMAL:**

Cel BM Jacques Wolbeck Godoy Amorim

**ELABORAÇÃO:**

Cel BM Walfrônio da Silva Bispo  
Ten Cel BM Pedro Henrique Seara Barbosa  
Cap BM Luiz Augusto de Medeiros Lira  
Cap BM Diogo Bezerra Macedo  
Aragon Rodrigues de Melo

**COLABORADORES:**

Cel BM Ivo Alvarez de Gusmão Guedes  
Ten Cel BM Alan Ferreira Leite  
Ten Cel BM Ana Clara Pereira Lemos  
Ten Cel BM Eduardo Hercules da Silva Justo  
Ten Cel BM Antônio Leilton Luna Machado Júnior  
Ten Cel BM Jammerson Oliveira de Lima  
Ten Cel BM Sérgio André Silva Verçosa  
Ten Cel BM Marcelo Fábio Souza de Araújo  
Ten Cel BM Ricardo Ferreira Andrade Cruz  
Ten Cel BM Jack Emerson Barros Viana  
Ten Cel BM Sandro José Costa Cavalcante  
Ten Cel BM José Reinaldo Fulco Moura  
Ten Cel BM Germano Lopes da Silva  
Ten Cel BM Carlos Gustavo Fernandes Holmes Buriti  
Ten Cel BM Clemens Barbosa da Silva  
Ten Cel BM Camila Renatha Paiva Barbosa Torres  
Ten Cel BM Aluysio Wanderley dos Santos  
Ten Cel BM Cristiane Sampaio Valões da Rocha  
Ten Cel BM Francisco Leopardi Gonçalves Barreto Bastos  
Ten Cel BM Eduardo Bruno Pessoa Vieira  
Ten Cel BM Roberto Wanderley Amorim Júnior  
Maj BM Ivanildo Nascimento de Melo Júnior  
Maj BM Aubert Kristhian Santos Alves  
Maj BM Claudia Maria Lima de Carvalho  
Maj BM Dárbio Renato Alvim Santos  
Maj BM Luciano Almeida de Melo Virtuoso  
Maj BM Manoel Ferreira Neto  
Maj BM Silvio Ferreira de Oliveira  
Maj BM Paulo Pantaleão dos Santos  
Maj BM Rômulo Silva Guedes de Araujo  
Maj BM Marcos Paulo Seára Barbosa  
Maj BM Ricardo Lopes da Silva

Maj BM Adolfo Mendonça Barros  
Maj BM Diego Lins de Campos  
Maj BM Aline Janaina Agra de França  
Maj BM Martilianno Silva Santos  
Maj BM Ailton Barbosa Trindade  
Maj BM Alielson Rodrigues de Melo  
Maj BM Alexandre Lima dos Santos Barbosa  
Maj BM Cristian Wagner Bons  
Maj BM Osmar Damasceno Brandão  
Cap BM Igor da Silva Pontes  
Cap BM Fernando Antônio Holanda Braga Damasceno  
Cap BM Valdeilson Leite da Silva  
Cap BM Jorge Luiz Lopes da Silva  
Cap BM Diogo de Andrade Wanderley Silva  
Cap BM Felipe Broad Rizzo Dórea  
Cap BM Themisson dos Santos Vasconcelos  
Cap BM Luiz Diego Ramos Rodrigues  
Cap BM José Jerivan Alves da Silva  
Cap BM Aristóbulo Carvalho de Jesus Silva  
Cap BM Thiago Melo Salvador dos Santos  
1º Ten BM Joanna Sofya Marques da Silva Barros  
1º Ten BM Mário Gomes da Silva Junior  
1º Ten BM Neurivaldo Siqueira Lima Filho  
1º Ten BM Diego Pércia Namé de Souza Franco  
1º Ten BM Beth Graziele Claudino Costa  
1º Ten BM Juliana Lima Correia  
1º Ten BM Silvania Pinto dos Santos  
2º Ten BM Erinaldo Valdevino de Araujo  
1º Sgt BM Juarez Gonçalves de Lima Junior  
2º Sgt BM Luciano Leite da Silva  
3º Sgt BM Stephany da Silva Domingos  
3º Sgt BM Thássia Camilla da Silva Santos Leite

**APOIO TÉCNICO:****Projeto gráfico e diagramação:**

Cb BM Alan Fagner

**Revisão:**

Cap BM Luiz Augusto de Medeiros Lira



BOMBEIRO  
MILITAR  
ALAGOAS



Secretaria de  
Segurança Pública  
(SSP)



## PALAVRA DO COMANDANTE

**A**s novas demandas da sociedade moderna, cada dia mais dinâmica, exigem da Administração Pública uma gestão eficiente e capaz de acompanhar as transformações contemporâneas. Nesta conjuntura, a evolução tecnológica, as emergentes demandas socioambientais e as necessidades atuais do cidadão são exemplos de aspectos que ditam um novo formato de trabalho, com foco na inovação, no aprimoramento contínuo e no destinatário final dos serviços, perseguindo sempre o ideal da excelência.

Sob essa perspectiva, pensar e agir de forma estratégica são comportamentos determinantes para que uma instituição logre êxito em seus objetivos e se fortaleça aos olhos da sociedade. Posto isto, também inseridos nesse processo de intensas modificações, todos nós, integrantes do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas, devemos balizar nossas ações com base no conhecimento, na inteligência organizacional e no planejamento, pois, para se chegar a um próspero amanhã, imprescindível se faz agir assertivamente hoje.

Encerramos o ciclo anterior de planejamento estratégico com experiências bem sucedidas, metas alcançadas, muito aprendizado e o

sentimento de dever cumprido. E os objetivos atingidos são frutos do empenho de cada bombeiro militar na execução das missões que lhe foram confiadas.

E é com muita satisfação que apresentamos o Plano Estratégico do CBMAL para o horizonte 2020-2024. A estratégia materializada neste documento norteará as ações do CBMAL para os próximos cinco anos, sendo resultado de um trabalho multidisciplinar, construído sob rigorosa metodologia e com ampla participação dos integrantes da corporação e da sociedade alagoana.

Portanto, agora, mais do que nunca, devemos trabalhar unidos, com comprometimento, determinação e atentos aos objetivos traçados, pois a execução exitosa do presente plano é de fundamental importância para o desenvolvimento da nossa corporação.

Maceió/AL, em 20, de Maio de 2020.

**Cel.** QOBM/comb. **André** Alessandro Madeiro de Oliveira  
*Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas*



## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

A3P	Agenda Ambiental na Administração Pública
ASSPLAN	Assessoria de Planejamento
APH	Atendimento Pré-hospitalar
AVCB	Alvará de Vistoria do Corpo de Bombeiros
BGO	Boletim Geral Ostensivo
BM	Bombeiro Militar
BSC	Balanced Scorecard
CAO	Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais
CBMAL	Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas
CISP	Centro Integrado de Segurança Pública
Cmt	Comandante
CTEPs	Comissões Técnicas de Ensino e Pesquisa
EPIs	Equipamentos de Proteção Individual
FCS	Fatores Críticos de Sucesso
GBM	Grupamento Bombeiro Militar
IBOPE	Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
LOA	Lei Orçamentária Anual
LOB	Lei de Organização Básica
OBM	Organização Bombeiro Militar
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PMAL	Polícia Militar de Alagoas
QCG	Quartel do Comando Geral
SAMU	Serviço de Atendimento Móvel de Urgência
SAV	Supporte Avançado à Vida
SCI	Sistema de Comando de Incidentes
SCIE	Segurança Contra Incêndio e Emergências
SSP	Secretaria de Estado da Segurança Pública
Subcmt	Subcomandante
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
TAF	Teste de Aptidão Física
TFBM	Treinamento Físico Bombeiro Militar
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>8</b>
<b>HISTÓRICO</b>	<b>11</b>
<b>METODOLOGIA</b>	<b>16</b>
<b>IDENTIDADE ORGANIZACIONAL</b>	<b>20</b>
MISSÃO	20
VISÃO	20
VALORES	20
<b>MAPA ESTRATÉGICO</b>	<b>21</b>
<b>TEMAS ESTRATÉGICOS</b>	<b>22</b>
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>23</b>
TEMA 1: OPERACIONAL	23
TEMA 2: GOVERNANÇA E GESTÃO	27
TEMA 3: COMUNICAÇÃO	31
TEMA 4: PESSOAS	33
TEMA 5: CONHECIMENTO	38
TEMA 6: TECNOLOGIA	41
TEMA 7: INFRAESTRUTURA	43
TEMA 8: ORÇAMENTO E FINANÇAS	45
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>48</b>

# INTRODUÇÃO



**A** elaboração de objetivos e estratégias em uma organização se mostra como um instrumento eficaz para a adequação às constantes mudanças no cenário político, econômico e social no qual se encontra inserida. Sob a perspectiva de desenvolvimento, as iniciativas estratégicas direcionam as ações da instituição para resultados planejados, positivos, seguros e convergentes com as suas competências legais.

Neste sentido, o Plano Estratégico do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas para o período 2020-2024 foi resultado de um estudo diagnóstico-avaliativo envolvendo os diversos setores e todos os níveis hierárquicos da corporação. A experiência trazida pelos bombeiros militares e a participação da sociedade foram parte indispensável no processo de planejamento, que se deu de maneira amplamente participativa.

O trabalho de construção do plano foi conduzido pela Assessoria de

Planejamento (ASSPLAN), validado pelo Conselho de Políticas Estratégicas e aprovado pelo Comando Geral da corporação.

O tratamento dos dados coletados e a construção dos objetivos estratégicos ocorreram sobre eixos temáticos, adotados após a análise das principais dimensões que envolvem a atividade bombeiro militar.

Os objetivos estratégicos aqui traçados são o norte da conduta institucional para o próximo quinquênio. Dessa forma, sua proposta reúne soluções para o horizonte de médio a longo prazo, visando, primordialmente, aumentar a cobertura e elevar a qualidade dos serviços prestados pela corporação à sociedade, modernizar a gestão corporativa e fortalecer a política de valorização de pessoas. Na prática, tais objetivos se desdobram em iniciativas, projetos e ações a serem implementados pelos diversos setores da corporação.

A execução satisfatória do



presente plano é indissociável ao monitoramento, avaliação e correção das ações, processo que será realizado pelas metas e indicadores a serem adotados pela instituição.

Lastreado pelo conhecimento coletivo, a estratégia do CBMAL materializa os principais anseios dos seus integrantes e prima pelo atendimento das demandas do cidadão-usuário dos serviços, colaborando para o desenvolvimento institucional.

Para além desta introdução, este documento se debruça sobre um breve histórico da corporação, que é sucedido pelas considerações metodológicas. Em seguida, procede a apresentação da identidade organizacional e do mapa estratégico do CBMAL. Finalmente, sob ordenação temática adequada, esmiúça as escolhas institucionais em objetivos e iniciativas estratégicas.

# HISTÓRICO





**A**inda no século XIX, em meados da década de cincuenta, fora cogitado dotar a cidade de meios para combater incêndios, pois, em muitas ruas, a maioria das casas eram cobertas por palhas. Além disso, prosperava a urbanização, sendo preciso se dispor de meios para combater o fogo.

Em 1880, existiam duas bombas guardadas no depósito de material bélico, na praça da cadeia, em frente ao quartel da Polícia Militar de Alagoas (PMAL). De lá, saíam conduzidas por soldados do exército da polícia, matriculados da

capitania dos portos, aprendizes de marinheiros e outras pessoas, quando ocorria algum incêndio.

Em 29 de novembro de 1947, o então Governador do Estado de Alagoas Silvestre Péricles de Góes Monteiro, por intermédio da Lei nº 1368, criou uma Formação de Bombeiros na Polícia Militar, destinada a extinção de incêndios e salvamento de vidas e haveres, no município da capital, sendo aberto pelo artigo 3º da citada Lei o crédito especial de trezentos mil cruzeiros, para socorrer as despesas preliminares necessárias à instalação do



serviço.

Em 1º de dezembro de 1947, poucos dias depois da criação da Formação de Bombeiros, através do Decreto Lei nº 655, o Prefeito de Maceió Dr. João Teixeira de Vasconcelos, no uso de suas atribuições conferidas pela Lei Estadual nº 1357, de 12 de novembro de 1947, criou a Taxa de Extinção de Incêndio no Município de Maceió.

Em 29 de dezembro de 1975, a Lei nº 3541 deu nova Organização Básica à PMAL e, consequentemente, ao Corpo de Bombeiros, reorganizando seu quadro de pessoal e aumentando seu efetivo, obedecendo, assim, às novas diretrizes da

Inspetoria Geral das Polícias Militares.

Com a Emenda nº 09, de 26 de maio de 1993, a Organização Bombeiro Militar se emancipou da PMAL, ganhando autonomia e uma nova denominação: Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas. Instituição permanente e regular, força auxiliar e reserva do Exército, organizada com base na hierarquia e na disciplina, subordinada ao Governo do Estado, competindo-lhe as atividades de prevenção e extinção de incêndios, de proteção, busca e salvamento e de Defesa Civil, nos termos da Constituição Estadual.





Dentre as inúmeras missões atendidas pelo CBMAL, destaca-se sua atuação junto às grandes tragédias que afligiram a população e marcaram a história de Alagoas, tais como: a enchente de 1969, que abalou o país, envolvendo grande parte do território estadual; o incêndio no mercado público da capital, em 1961; e a grande explosão da Atlantic, em 1983, que exigiu atuação memorável dos bombeiros da corporação. Já no ano 2000, um incêndio de grandes proporções atingiu a loja do Bomprix Magazine, no bairro do Poço, sendo considerado um divisor de águas na evolução da instituição, que passou

a ser objeto de mais investimentos em equipamentos e capacitação. Em 2010, a grande incidência de chuvas resultou numa das maiores enchentes da história recente do estado, um desastre que atingiu vários municípios, resultando no emprego massivo do efetivo da corporação.

O ano de 1994 é relembrado pelo ingresso das primeiras mulheres no CBMAL, as pioneiras do fogo, egressas do Curso de Formação de Soldados. Já em 2002, adentram à corporação as primeiras oficiais femininas do CBMAL.

Entre os anos de 1993 a 2001, o crescimento da corporação se



ateve à capital, com a instalação de unidades nos bairros do Pontal da Barra, Tabuleiro dos Martins e na Serraria. Em seguida, entre os anos de 2002 a 2008, a expansão dos serviços para o interior do Estado foi sustentada por um período de promoção de concursos públicos para a admissão de novos integrantes. Atualmente, além de Maceió, as unidades do CBMAL estão distribuídas nos municípios de Arapiraca, Penedo, Maragogi, União dos Palmares, Joaquim Gomes, Palmeira dos Índios, Santana do

Ipanema e Delmiro Gouveia.

Em 2015, a mudança no Regulamento de Uniformes passa a adotar a cor laranja para o uniforme operacional, alinhando-se à tendência internacional.

Hoje, responsável pelo atendimento em todo o território alagoano, a corporação dispõe de um efetivo de mais de 1200 homens e mulheres abnegados no cumprimento do dever, evoluindo a cada dia na busca pelo aprimoramento dos serviços em benefício da sociedade alagoana.



# METODOLOGIA



**S**ob nova roupagem, o Plano Estratégico do CBMAL, para o período de 2020-2024, fundamenta-se em uma abordagem sistêmica da corporação, recorrendo à múltiplas fontes de dados e informações, de maneira a conferir embasamento substancial à estratégia organizacional para o próximo quinquênio.

Os trabalhos foram iniciados no mês de outubro de 2019 em uma reunião de alinhamento realizada no âmbito da Assessoria de Planejamento do CBMAL. Na ocasião, foi estabelecido o percurso metodológico a ser adotado neste novo modelo de planejamento institucional, delineando-se os requisitos necessários e um cronograma de atividades.

Paralelamente à coleta de dados, foram designados grupos de trabalho em diversas áreas temáticas, que atuaram como colaboradores em suas respectivas especialidades.

Neste ciclo de gestão, prima-se pela elaboração de uma proposta de intervenção estratégica fidedigna ao cenário apresentado pelo diagnóstico organizacional, a qual, antes da sua execução, deve ser submetida ao alinhamento institucional. Paralelamente, deverá ser estabelecida uma rotina de monitoramento das ações, que, ao final do ciclo, carecem de uma revisão gerencial, colaborando para a aprendizagem e melhoria contínua.



O diagnóstico é o ponto de partida de qualquer processo de planejamento. Em nível estratégico, deve considerar as diferentes variáveis internas e externas, positivas e negativas, que influenciam no funcionamento de uma organização. Como produto, expõe a real situação da corporação, esclarecendo os principais desafios a serem enfrentados pelos gestores, tomando por base os pontos fortes e oportunidades de melhoria identificados.

Dada a complexidade do cenário organizacional do CBMAL - uma instituição pública, de grande porte, prestadora de serviços em todo o território estadual - a diversidade de fontes de pesquisa tende a considerar um número maior de variáveis que podem assinalar sobre a existência de lacunas que poderiam não ser percebidas

em uma abordagem de viés simplista. Neste sentido, para a elaboração do diagnóstico, recorreu-se ao rol de técnicas apresentado no quadro a seguir.

Após a análise individual, cada subproduto contribuiu como insumo de informações para o Diagnóstico Estratégico do CBMAL, materializado em um relatório apresentado ao alto comando da corporação. Através da ferramenta Matriz SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats), foram reunidas e analisadas as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas à instituição.

Como marco inicial do processo de formulação da estratégia, foram redefinidos os componentes da identidade organizacional, o tripé estratégico resultante da Missão, Visão e Valores da instituição, que

TIPO DE PESQUISA	FONTE	MÉTODO DE ANÁLISE	SUBPRODUTO
Bibliográfica	Literatura técnico-científica de Administração	Revisão da literatura	Métodos e técnicas de planejamento e gestão
Documental	Planos de outras corporações	Benchmarking / Análise documental	Identidade organizacional, objetivos e ações
Entrevistas	CMT Geral	Análise de conteúdo	Diretrizes estratégicas
	SubCMT Geral		
Questionários	Externo (população)	Análise qual-quantitativa	Resultados, pontos fortes e oportunidades de melhoria
	Interno (tropa)		Metas alcançadas e lições aprendidas
	Interno (Cmts de OBMs)		
	Planejamento estratégico (2015-2019)		
Grupos de trabalho	Especialistas nas áreas temáticas	A critério de cada grupo	Diagnóstico setorial e proposta de intervenção

é transversal à proposta de intervenção.

A partir de então, a estratégia foi delineada sob os pressupostos do Balanced Scorecard (BSC), que recomenda a definição de direcionadores estratégicos e um sistema de medição de desempenho, que deverão balizar a instituição no alcance da sua visão de futuro. A proposta do BSC é vislumbrar a estratégia de maneira balanceada, organizando-a sob quatro perspectivas chave: Sociedade; Processos Internos; Aprendizado e crescimento; e Financeira.

Associadas às perspectivas do BSC, foram estabelecidos os Temas Estratégicos da corporação, que agrupam os objetivos institucionais em oito subconjuntos: 1) Operacional; 2) Governança e Gestão; 3) Comunicação; 4) Pessoas; 5) Conhecimento; 6) Tecnologia; 7) Infraestrutura; e 8) Orçamento e finanças.

Os 17 Objetivos Estratégicos esclarecem o direcionamento da organização de maneira abrangente. São macro-objetivos que se relacionam e, por ventura, respondem a mais de um tema estratégico.

Cada objetivo é esmiuçado em um portfólio de Iniciativas, que correspondem a programas, projetos, planos ou ações propostas para o alcance dos objetivos estratégicos da corporação.

Os Fatores Críticos de Sucesso (FCS) ou viabilizadores são as condições essenciais ao sucesso da intervenção, sem as quais não se atinge o objetivo.

A execução do Plano Estratégico estará condicionada à formulação dos indicadores, que são métricas que

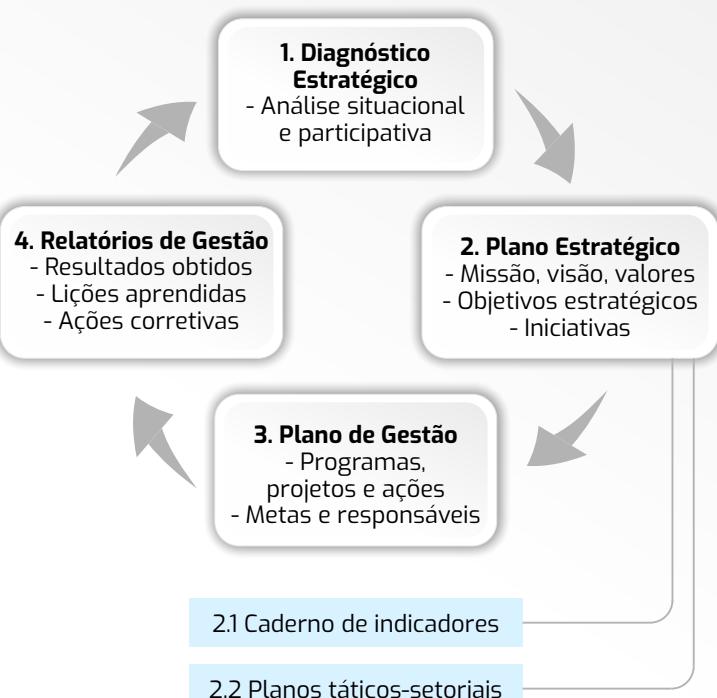
expressam os efeitos práticos das atividades, facilitando o monitoramento do desempenho e a intervenção gerencial.

Além disso, caberá ao Plano de Gestão anual a atribuição de responsabilidades e o desdobramento das iniciativas em projetos ou ações, bem como o estabelecimento de metas, que servirão de referência para orientar a intensidade de execução da estratégia.

Em nível setorial, a estratégia deverá ser esmiuçada em Planos Táticos, que deverão ser desenvolvidos sob a orientação da Assessoria de Planejamento do CBMAL.

Periodicamente, deverão ser realizadas reuniões de monitoramento, para fins de controle e aprimoramento dos trabalhos.

Ao término do ano, deverá ser emitido um relatório de gestão estratégica, apresentando os resultados alcançados e as lições aprendidas no decorrer do processo.





## IDENTIDADE ORGANIZACIONAL



**Proteger a vida, o patrimônio e o meio ambiente.**



**Até 2024, ser uma instituição moderna e eficiente, atuando com qualidade na prestação de serviços de bombeiro**



**Coragem:** Enfrentamento das situações com valentia, destemor e firmeza de espírito.

**Disciplina:** Observância e acatamento integral das leis, normas e regulamentos que fundamentam a organização, traduzindo-se pelo cumprimento do dever.

**Espírito de corpo:** Integração entre as pessoas e equipes de trabalho, prezando pela harmonia, a tolerância e o respeito mútuo.

**Ética:** Conjunto de valores e princípios que norteiam a conduta dos bombeiros militares no exercício da profissão.

**Hierarquia:** Prerrogativa que se refere aos níveis de autoridade dentro da estrutura da organização, manifestando-se pela presteza e o cumprimento de ordens.

**Profissionalismo:** É o exercício do trabalho de maneira técnica, responsável e competente.

**Prontidão:** Disponibilidade permanente da corporação à sociedade para o exercício da missão.

**Respeito à vida:** Consciência de que a vida é o bem mais importante, sendo o alvo primário da missão institucional.

**Responsabilidade socioambiental:** Compromisso com o desenvolvimento sustentável, em benefício da sociedade, da corporação e do meio ambiente.

**Tradição:** Conservação e respeito às boas práticas, valores, doutrinas e costumes da corporação, difundidos ao longo das gerações.

# MAPA ESTRATÉGICO



MISSÃO

**Proteger a vida, o patrimônio e o meio ambiente.**



VISÃO

**Até 2024, ser uma instituição moderna e eficiente, atuando com qualidade na prestação de serviços de bombeiro**



Sociedade

## OPERACIONAL

Fortalecer ações preventivas contra incêndios e emergências

Aperfeiçoar a gestão operacional

Ampliar a cobertura e o portfólio de serviços

## COMUNICAÇÃO

Zelar pela imagem da instituição

## GOVERNANÇA E GESTÃO

Aprimorar a responsabilidade socioambiental



Processos internos

## PESSOAS

Reestruturar as atividades de correição

## TECNOLOGIA

Promover soluções e recursos tecnológicos

## INFRAESTRUTURA

Garantir a infraestrutura adequada às atividades operacionais e administrativas

Aperfeiçoar a gestão corporativa

Aprimorar o sistema de governança



Aprendizado e crescimento

## CONHECIMENTO

Otimizar a gestão de pessoas

Valorizar o profissional bombeiro militar

Promover a saúde e a qualidade de vida do bombeiro militar

Aperfeiçoar a educação corporativa

Desenvolver a doutrina operacional e a gestão do conhecimento



Financeira

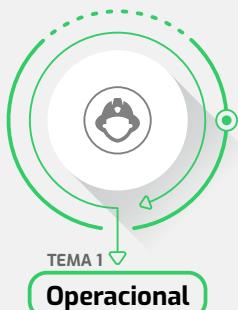
## ORÇAMENTO E FINANÇAS

Aumentar a capacidade de arrecadação

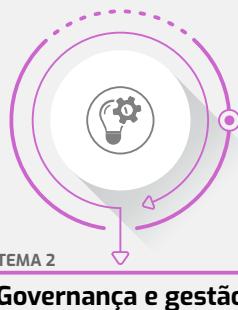
Assegurar a qualidade da gestão orçamentária e financeira

# TEMAS ESTRATÉGICOS

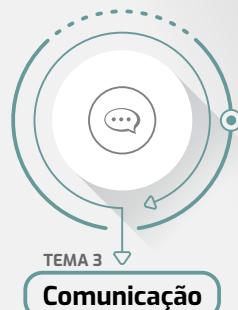
Os temas organizam a estratégia em dimensões ou blocos de assunto, agrupando objetivos com afinidades específicas. São transversais e perpassam toda a estrutura organizacional.



Contempla os resultados produzidos pela organização para a sociedade, no cumprimento da sua missão. Agrega os objetivos diretamente ligados à atividade finalística da instituição, balizando, portanto, os demais temas estratégicos.



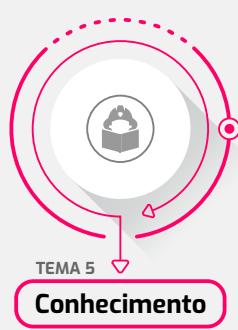
Compreende o planejamento, organização, direção e controle dos recursos necessários ao alcance dos resultados institucionais. Passa pelo aprimoramento da governança, da gestão corporativa e da responsabilidade socioambiental.



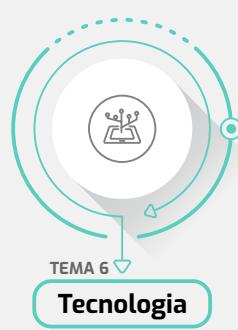
Diz respeito às medidas de aproximação entre a instituição e a sociedade, manifestando-se pela divulgação dos serviços, promoção de eventos e proteção da imagem da corporação.



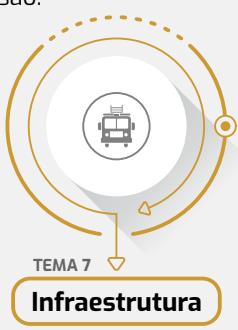
Envolve a busca pela valorização das pessoas, elemento motriz da organização. Visa, ainda, a otimização dos recursos humanos disponíveis para a efetivação da estratégia e o cumprimento da missão.



Corresponde à estruturação da educação corporativa, a busca pela inovação e melhoria contínua da instituição, lastreada pelo conhecimento e pela aprendizagem.



Representa o investimento em soluções tecnológicas inovadoras, seguras e inteligentes, potencializando a prestação de serviços e conferindo fluidez, integração e transparência à gestão.



Abarca a cadeia logística necessária ao pronto emprego operacional. Compreende os materiais, suprimentos, equipamentos, viaturas e o patrimônio gerido pela corporação.



Trata da busca pelo incremento e uso eficiente dos recursos orçamentários e financeiros para a concretização da estratégia organizacional.



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tema 1: Operacional

## Tema 1: Operacional

### Objetivo estratégico nº 1:

**Fortalecer as ações preventivas contra incêndios e emergências**



#### **Descrição do objetivo:**

Como parte da segurança pública, ao CBMAL é atribuída a responsabilidade de preservação da incolumidade das pessoas e do patrimônio, que se inicia com o trabalho preventivo. Nesse contexto, as atividades de Segurança Contra Incêndio e Emergências (SCIE) apresentam resultados de alto impacto à medida que amenizam a ocorrência de sinistros e potencializam as ações de resposta operacional. Para o fortalecimento das ações preventivas, a instituição deve estar atenta às demandas sociais e tecnológicas que incidem nessa frente de atuação. Ao mesmo tempo, deve se estruturar internamente, simplificando processos e aprimorando a capacitação dos militares envolvidos neste universo das atividades técnicas, manifestada pelos serviços de análise de projetos, vistoria técnica e perícia de incêndio.

#### **Fatores críticos de sucesso:**

- Atualização das leis e normas relativas ao serviço de atividades técnicas;
- Comprometimento das lideranças no fortalecimento da política de SCIE;
- Engajamento de todos envolvidos no processo;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações.

#### **Iniciativas:**

- Aperfeiçoar a Política de Segurança Contra Incêndio e Emergências do CBMAL;
- Buscar a atualização das normas e legislações de SCIE;
- Otimizar os serviços de vistoria técnica em edificações;
- Realizar estudo de viabilidade da capilarização do serviço de análise de projetos;
- Reestruturar o serviço de perícia de incêndio;
- Intensificar as operações de fiscalização de edificações e eventos;
- Monitorar a situação das edificações no que tange ao AVCB;
- Aperfeiçoar a logística necessária às atividades de SCIE;
- Mapear e simplificar os processos referentes aos serviços de atividades técnicas;
- Promover ações de divulgação dos serviços de SCIE do CBMAL;
- Desenvolver ações educativas para o público externo envolvido na área de SCIE;
- Otimizar a resposta operacional pelo uso dos equipamentos e tecnologias de SCIE;
- Elaborar plano de melhoria da rede de hidrantes públicos;
- Realizar estudo estatístico das causas de incêndios no estado de Alagoas;
- Propor normativa que viabilize o exercício da competência legal atribuída ao CBMAL referente à profissão de bombeiro civil privado.

## Tema 1: Operacional

### Objetivo estratégico nº 2:

Aperfeiçoar a gestão operacional



#### **Descrição do objetivo:**

Prima pela implantação de um modelo de gestão operacional mais adequado à estrutura e às necessidades da corporação e do cidadão. Como prioridades, envolve a adoção de medidas em torno do aprimoramento da resposta às ocorrências, da modernização do atendimento e despacho da central de operações, do mapeamento dos pontos e áreas de riscos, do aperfeiçoamento do sistema de gestão de desastres, além da atualização de protocolos, procedimentos, normas e diretrizes operacionais. Busca, também, o advento das inovações necessárias ao aprimoramento dos serviços prestados pelo CBMAL frente ao atual panorama social e tecnológico.

#### **Fatores críticos de sucesso:**

- Engajamento dos comandantes, chefes e diretores;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Recompletamento contínuo do efetivo;
- Disponibilidade de viaturas e equipamentos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Política de valorização de pessoas;
- Incentivo à inovação;
- Disponibilidade de uma infraestrutura adequada;
- Disponibilidade de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação;
- Integração operacional com outras categorias e instituições.

#### **Iniciativas:**

- Institucionalizar o Sistema de Comando de Incidentes (SCI) no CBMAL;
- Modernizar o atendimento e despacho da central de operações 193;
- Atualizar o arcabouço de normas, procedimentos e diretrizes operacionais;
- Realizar seminários para a inovação na área operacional;
- Aumentar a disponibilidade de bombeiros para o serviço operacional;
- Modernizar o serviço operacional em viaturas e equipamentos;
- Criar um sistema de força tarefa para pronto emprego em casos de desastres;
- Reconhecer os principais pontos e áreas de riscos no âmbito de atuação de cada unidade operacional;
- Buscar a integração estrutural entre a unidade especializada de Atendimento Pré-Hospitalar (APH) e o serviço de saúde da corporação;
- Avaliar a satisfação do cidadão-usuário dos serviços do CBMAL.

## Tema 1: Operacional

### Objetivo estratégico nº 3:

Ampliar a cobertura e o portfólio de serviços



#### Descrição do objetivo:

O Estado de Alagoas apresenta um elevado potencial turístico, em virtude, sobretudo, de suas belezas naturais associadas a sua rica hidrografia, atraindo um grande número de visitantes. Concomitantemente, os municípios da Zona da Mata, Agreste e Sertão alagoanos são alvo do crescimento urbano, demográfico e do aumento da circulação de pessoas. Em contrapartida, cerca de 92% dos municípios alagoanos não dispõe de unidades do Corpo de Bombeiros. Já na Região Metropolitana, os quartéis do CBMAL estão concentrados apenas na capital. Nesse cenário, o presente objetivo se preocupa com a ampliação da cobertura e o portfólio de serviços prestados pela corporação, através da inauguração de novas unidades, reduzindo o tempo resposta no atendimento às ocorrências, e por conseguinte, aumentando a segurança pública da população alagoana.

#### Iniciativas:

- Executar o plano de expansão da corporação;
- Inaugurar, de forma estratégica, novas unidades operacionais;
- Firmar convênios e parcerias com outros órgãos e instituições, visando a integração operacional e a ampliação da cobertura dos serviços;
- Criar novos postos de guarda-vidas;
- Reduzir o tempo resposta de atendimento às ocorrências;
- Ampliar a rede de comunicação por rádio digital;
- Ampliar o serviço de Resgate do CBMAL, através da inclusão do Suporte Avançado à Vida (SAV);
- Propor a criação do Serviço Voluntário Remunerado em áreas de bombeiro;
- Implementar OBM especializada em operações aéreas.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Disponibilidade de viaturas e equipamentos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Disponibilidade de uma infraestrutura adequada;
- Convênios e parcerias com os municípios.



## Tema 2: Governança e Gestão

## Tema 2: Governança e Gestão

### Objetivo estratégico nº 4:

Aperfeiçoar a gestão corporativa



#### Descrição do objetivo:

Diz respeito à busca pelo aperfeiçoamento contínuo da gestão corporativa através da adoção de novas metodologias e práticas administrativas. Contempla, ainda, o fortalecimento da cultura de planejamento, a otimização das rotinas e a modernização dos processos de trabalho. Finalmente, prima pelo alinhamento da instituição às atuais demandas sociais no que diz respeito à transparência, participação e eficiência do serviço público.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Engajamento dos comandantes, chefes e diretores;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Controle da rotatividade de pessoal;
- Continuidade dos projetos e ações vigentes.

#### Iniciativas:

- Instituir os planos tático-setoriais, baseados no plano estratégico;
- Instituir grupos de trabalho nas diversas especialidades da administração;
- Reestruturar o setor de planejamento institucional;
- Criar o escritório de projetos do CBMAL;
- Implantar o Sistema de Gestão da Qualidade na corporação;
- Mapear os principais processos da organização, com foco na desburocratização;
- Estruturar o sistema de normas administrativas do CBMAL;
- Disciplinar a gestão de documentos e processos na corporação;
- Criar o arquivo geral da corporação;
- Atualizar o modelo e a elaboração do Boletim Geral Ostensivo e Boletim Reservado;
- Aprimorar o atendimento e resposta às demandas de acesso à informação e de ouvidoria;
- Reestruturar o setor responsável pela atividade de inteligência da corporação;
- Fortalecer a atividade de assessoria parlamentar;
- Identificar novas possibilidades de terceirização de serviços na atividade meio.

## Tema 2: Governança e Gestão

### Objetivo estratégico nº 5:

Aprimorar o sistema de governança



#### Descrição do objetivo:

Entende-se por governança corporativa o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas. Na prática, manifesta-se pela distribuição balanceada de poder e pelo estabelecimento de regras com vistas à melhoria da gestão. Encarregase, ainda, do controle e responsabilização dos diversos atores envolvidos em uma organização, cujo tratamento deve ser isonômico e transparente.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Comprometimento das lideranças;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Controle da rotatividade de pessoal.

#### Iniciativas:

- Instituir a Política de Governança e Gestão Estratégica do CBMAL;
- Institucionalizar o calendário de reuniões de monitoramento estratégico;
- Adotar software específico de governança e gestão estratégica;
- Utilizar indicadores institucionais na gestão;
- Redefinir a estrutura organizacional, por meio da regulamentação da nova LOB;
- Regulamentar o trabalho das comissões no âmbito do CBMAL;
- Fortalecer a gestão participativa;
- Adotar metodologia de gestão de riscos em nível estratégico.

## Tema 2: Governança e Gestão

### Objetivo estratégico nº 6:

Aprimorar a responsabilidade socioambiental



#### Descrição do objetivo:

Para os Corpos de Bombeiros, a questão ambiental figura como componente indissociável da sua missão constitucional. Além disso, nos seus bastidores administrativos, funciona um aparato institucional de grande porte, executor de políticas públicas, consumidor de bens e serviços e gerador de resíduos. Soma-se, ainda, o compromisso social que já é marca da corporação. Neste sentido, para além do atendimento às recomendações e preceitos legais, a incorporação da variável socioambiental nas políticas internas deve agregar valor para a instituição e à sociedade, convergindo ao ideal de desenvolvimento sustentável da nação.

#### Iniciativas:

- Instituir a Política de Gestão Socioambiental do CBMAL;
- Aderir à Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P);
- Avaliar o impacto ambiental das atividades operacionais e administrativas;
- Aperfeiçoar a logística de desinfecção de materiais e viaturas de APH;
- Contribuir para a redução do impacto das emergências ambientais relacionadas aos serviços de bombeiro;
- Firmar parcerias com organizações da área ambiental;
- Desenvolver atividades de educação pública por meio de projetos sociais, campanhas e ações educativas.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Comprometimento das lideranças e de todos os envolvidos no processo;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Continuidade dos projetos e ações vigentes.



**Tema 3: Comunicação**

## Tema 3: Comunicação

### Objetivo estratégico nº 7:

Zelar pela imagem da instituição



#### **Descrição do objetivo:**

O Corpo de Bombeiros permanece no topo do ranking das instituições mais confiáveis do país, de acordo com as pesquisas do IBOPE. Tal constatação ratifica a importância do cuidado com a imagem institucional e endossa a adoção das medidas necessárias para tal. Em especial, este objetivo se atém à reestruturação da banda de música e dos setores envolvidos com a comunicação social, fortalecendo a divulgação das ações institucionais e a aproximação da corporação com a sociedade.

#### **Fatores críticos de sucesso:**

- Engajamento dos comandantes, chefes e diretores;
- Controle efetivo dos múltiplos canais de comunicação organizacional;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Continuidade dos projetos e ações vigentes.

#### **Iniciativas:**

- Promover a instituição nos diversos meios de comunicação;
- Disciplinar o público interno sobre o uso da imagem da corporação;
- Regulamentar o uso de perfis institucionais nas redes sociais;
- Diagnosticar o engajamento social das publicações nas diversas mídias;
- Elaborar o Manual de Identidade Visual do CBMAL;
- Aprimorar a logística dos setores envolvidos com a comunicação social;
- Otimizar a divulgação dos projetos sociais, campanhas e ações educativas;
- Criar uma seção específica para a gestão de eventos;
- Adquirir materiais e instrumentos musicais;
- Propor o incremento do efetivo da Banda de Música do CBMAL.



## Tema 4: Pessoas

## Tema 4: Pessoas

### Objetivo estratégico nº 8:

Otimizar a gestão de pessoas



#### Descrição do objetivo:

Visa a adoção de uma política institucional com ênfase na otimização dos processos de gestão de pessoal, tornando a administração mais ágil e eficiente. Busca, ainda, a implementação da gestão por competências e o aperfeiçoamento dos critérios para lotação e movimentação de militares. Para tanto, carece do aprimoramento dos processos internos e do sistema de normas, assim como o advento de soluções tecnológicas e medidas de capacitação.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Engajamento dos comandantes, chefes e diretores;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros;
- Adaptação da instituição à nova cultura de gestão de pessoas;
- Capacitação alinhada aos preceitos da educação por competências.

#### Iniciativas:

- Instituir a Política de Gestão por Competências;
- Elaborar o perfil profissiográfico dos principais cargos e funções do CBMAL;
- Confeccionar um plano de avaliação e desenvolvimento profissional baseado em competências;
- Reduzir a rotatividade de pessoal, a partir do estabelecimento de critérios para lotação e movimentação de militares;
- Propor alterações nas normas existentes no que diz respeito à fixação e distribuição de efetivo;
- Redistribuir o efetivo da corporação de forma planejada e estratégica;
- Atualizar o arcabouço de normas relacionadas à gestão de pessoas;
- Mapear e simplificar os processos referentes à gestão de pessoas;
- Atualizar os registros e modernizar a alimentação dos assentamentos dos militares;
- Realizar estudo de viabilidade de inclusão de efetivo temporário nos quadros da corporação.

## Tema 4: Pessoas

### Objetivo estratégico nº 9:

Valorizar o profissional bombeiro militar



#### Descrição do objetivo:

Considerando a importância das pessoas na concretização dos resultados e na estratégia da organização, este objetivo corresponde a adoção de medidas que otimizam a ascensão hierárquica, de maneira a garantir, em fluxo contínuo, o direito dos militares à promoção. Busca, ainda, a manutenção de um clima satisfatório de trabalho, pelo fortalecimento do moral da tropa e da motivação dos profissionais. Assim, contempla o aprimoramento das políticas internas de reconhecimento e valorização profissional, ampliando as oportunidades destinadas para este fim.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Comprometimento das lideranças e de todos os envolvidos no processo;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros;
- Atualização das leis e normas relativas à valorização de pessoas;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos.

#### Iniciativas:

- Implementar a Política de Pessoal Inativo;
- Reativar o programa de preparação para a reserva remunerada ou reforma;
- Propor um plano de carreira que vislumbre o fluxo contínuo e progressivo da ascensão hierárquica de Oficiais e Praças;
- Cumprir as datas de promoção de Oficiais e Praças;
- Propor a criação ou atualização de normas e legislações relativas à valorização de pessoas;
- Aprimorar a política de concessão de medalhas, elogios e recompensas;
- Realizar estudo de viabilidade de implementação de um programa de assistência jurídica para os militares processados por atos de serviço;
- Propor a criação de um setor de assistência social e religiosa aos militares;
- Propor a realização de concurso público para incremento e recompletamento do efetivo;
- Realizar, periodicamente, pesquisa de clima organizacional.

## Tema 4: Pessoas

### Objetivo estratégico nº 10:

Promover a saúde e a qualidade de vida dos bombeiros militares



#### Descrição do objetivo:

Diz respeito à oferta de um serviço de atendimento médico ambulatorial de qualidade aos bombeiros militares e seus dependentes. Contempla a otimização do acesso ao serviço de saúde, na capital e no interior do estado, e a promoção de um programa de treinamento físico continuado, orientado e monitorado com avaliações periódicas. Em último nível, colabora para a promoção da saúde, bem estar e qualidade de vida na corporação.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Atualização das leis e normas relativas ao quadro e ao serviço de saúde;
- Disponibilidade de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros;
- Disponibilidade de uma infraestrutura adequada;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Engajamento dos comandantes, chefes e diretores.

#### Iniciativas:

- Realizar estudo de viabilidade acerca da implantação da telemedicina na corporação, obedecidas as regulamentações legais;
- Descentralizar o atendimento de saúde para as unidades do interior;
- Propor a redefinição da composição do efetivo do quadro de saúde da corporação;
- Criar o serviço de atendimento psicológico na corporação;
- Promover campanhas de vacinação e ações educativas de saúde e autocuidado;
- Reaparelhar o setor de saúde para atendimento ambulatorial e realização de exames médicos obrigatórios em inspeções de saúde;
- Firmar parcerias e convênios com organizações da área da saúde;
- Realizar estudo de viabilidade de oferta de plano de saúde aos bombeiros militares;
- Redefinir os critérios de elaboração das escalas de serviço do quadro de saúde;
- Instituir a Política de Qualidade de Vida e Segurança no Trabalho;
- Criar o Manual de Segurança nos Serviços de Bombeiros;
- Informatizar o registro e acompanhamento do condicionamento físico dos militares;
- Elaborar o calendário anual de TFBM e de inspeções de saúde;
- Disponibilizar programas de treinamento e recreação física no CBMAL;
- Viabilizar estrutura física e logística para a prática de TFBM nas unidades;
- Monitorar o treinamento físico dos militares com resultado insatisfatório no TAF.

## Tema 4: Pessoas

### Objetivo estratégico nº 11:

Reestruturar as atividades de correição



#### Descrição do objetivo:

A Corregedoria da corporação desempenha importante papel no que tange à promoção da disciplina e responsabilização dos bombeiros militares pelos eventuais desvios de conduta, em conformidade com os preceitos legais. Colabora, portanto, para a manutenção da integridade da instituição e harmonia do ambiente de trabalho. Neste sentido, a reestruturação deste segmento perpassa pela capacitação continuada dos profissionais envolvidos, pela redefinição de processos e da estrutura interna do setor, além da adoção de soluções tecnológicas necessárias à otimização do trabalho de correição.

#### Iniciativas:

- Redimensionar o efetivo previsto para a Corregedoria;
- Atualizar as normas específicas da atividade de correição;
- Propor atualizações na legislação disciplinar estadual;
- Propor regulamentação da custódia de presos temporários, civis e militares;
- Promover eventos relacionados à temática de Corregedoria;
- Adotar software específico na área de Corregedoria;
- Informatizar os processos de apurações administrativas;
- Realizar estudo de viabilidade acerca da realocação da sede da Corregedoria para estrutura física fora do QCG.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Disponibilidade de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação;
- Disponibilidade de uma infraestrutura adequada;
- Atualização das leis e normas relativas à atividade de corregedoria;
- Política de valorização de pessoas;
- Fortalecimento das relações institucionais com organizações congêneres;
- Engajamento dos comandantes, chefes e diretores no fortalecimento da disciplina na instituição.



## Tema 5: Conhecimento

## Tema 5: Conhecimento

### Objetivo estratégico nº 12:

Aperfeiçoar a educação corporativa



#### Descrição do objetivo:

A educação corporativa visa o desenvolvimento de competências através da capacitação inicial e continuada em todas as áreas da organização. Abrange, portanto, o sistema de ensino bombeiro militar, manifestando-se por meio dos cursos, estágios, treinamentos e instruções diárias, na modalidade presencial ou à distância. Seu aperfeiçoamento perpassa por diversos aspectos, como o estabelecimento de um arcabouço normativo, o aprimoramento da estrutura física, logística e organizacional, a melhoria dos processos e a adoção de novas tecnologias, dentre outras questões.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Comprometimento das lideranças e de todos envolvidos no processo;
- Interesse do efetivo nas ofertas de capacitação;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Continuidade dos projetos e ações vigentes;
- Coerência e interação entre teoria e prática no processo de ensino-aprendizagem.

#### Iniciativas:

- Estabelecer um sistema de normas de ensino e pesquisa;
- Ampliar o orçamento destinado às atividades de capacitação;
- Adotar software específico para gestão educacional;
- Aprimorar os processos de avaliação e controle de ensino;
- Criar um núcleo de desenvolvimento de educação a distância;
- Aprimorar o processo de seleção de instrutores;
- Promover cursos de carreira e especialização;
- Promover instruções de nivelamento nas diversas áreas de conhecimento;
- Exercer supervisão e controle das instruções e treinamentos de rotina;
- Ampliar a oferta de capacitações para as unidades do interior;
- Desenvolver cursos específicos na área de docência;
- Viabilizar capacitações em corporações coirmãs;
- Aprimorar a capacitação do pessoal atuante na área administrativa;
- Obter equivalência do CAO à pós-graduação lato sensu no âmbito civil;
- Propor atualização da Lei Estadual nº 6.568/2005 (Lei de Ensino);
- Aprimorar a logística de materiais e viaturas para uso exclusivo em instrução.

## Tema 5: Conhecimento

### Objetivo estratégico nº 13:

Desenvolver a doutrina operacional e a gestão do conhecimento



#### Descrição do objetivo:

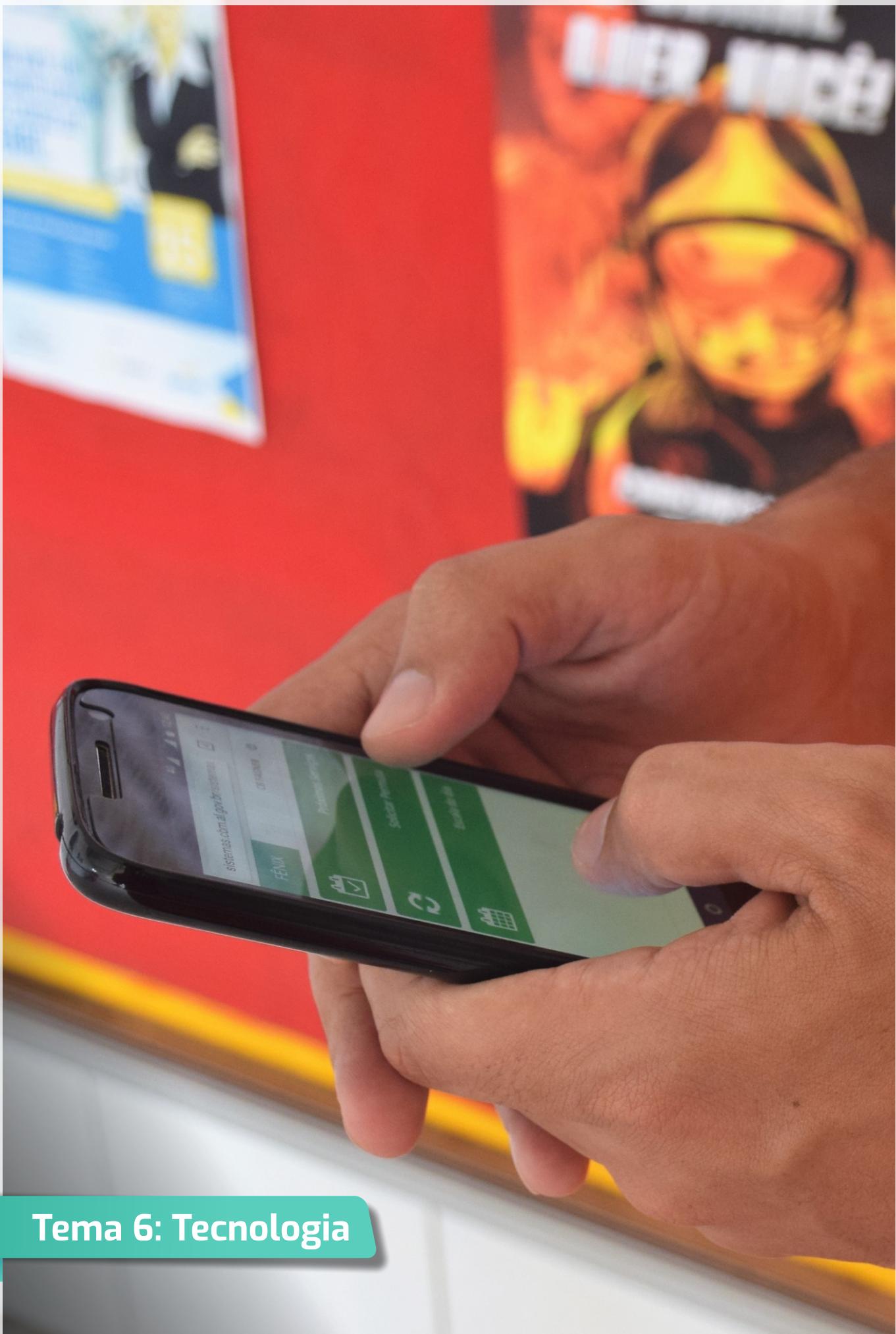
A doutrina institucional reúne o conjunto de conhecimentos técnico-operacionais que tem por finalidade orientar a corporação no preparo e emprego de seus recursos na atividade fim. Sua consolidação é proporcional ao fortalecimento da pesquisa, da simulação e da experimentação como base para a geração de novos conhecimentos. Trata-se, portanto, de um elemento vital ao desenvolvimento da instituição, à medida que se vincula diretamente à efetividade da prestação de serviços. Neste contexto, o fortalecimento da doutrina se alinha à gestão do conhecimento, que emerge como uma abordagem sistemática para mobilizar o conhecimento com a finalidade de alcançar os objetivos estratégicos da organização, melhorando o seu desempenho.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Comprometimento das lideranças e de todos envolvidos no processo;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Controle da rotatividade de pessoal;
- Continuidade dos projetos e ações vigentes;
- Incentivo à inovação.

#### Iniciativas:

- Instituir a Política e o Plano de Gestão do Conhecimento do CBMAL;
- Implementar o Sistema de Doutrina Bombeiro Militar;
- Elaborar manuais técnicos operacionais;
- Fomentar a pesquisa, incentivando a produção de conhecimento por meio trabalhos técnico-científicos;
- Criar a biblioteca digital do CBMAL;
- Realizar eventos de caráter técnico-científico nas diversas áreas de conhecimento;
- Aprimorar o trabalho com as comunidades de prática, por meio da reestruturação das CTEPs;
- Viabilizar a participação das CTEPs em eventos técnico-científicos externos;
- Promover ações planejadas de benchmarking com corporações coirmãs;
- Implementar o banco de talentos do CBMAL;
- Implementar rotinas de coleta e utilização de lições aprendidas;
- Fortalecer o uso da estatística e da inteligência organizacional;
- Firmar parcerias com organizações do setor acadêmico-educacional.



## Tema 6: Tecnología

## Tema 6: Tecnologia

### Objetivo estratégico nº 14:

**Prover soluções e recursos tecnológicos**



#### **Descrição do objetivo:**

Na sociedade contemporânea, imersa na cibercultura e cada vez mais dependente da inclusão digital, novas demandas são apresentadas ao setor público e suas instituições. Neste sentido, o aperfeiçoamento do aparato tecnológico do CBMAL é condição elementar para a consolidação da estratégia organizacional, viabilizando o desenvolvimento de todas as áreas da corporação. Para tanto, propõe-se a adoção de iniciativas em torno da melhoria da infraestrutura, do aprimoramento dos sistemas, da integração e do atendimento aos usuários. Como resultado, esperam-se soluções de tecnologia adequadas, que viabilizem uma gestão moderna e eficiente, sem abrir mão da segurança no acesso e fluxo de informações.

#### **Fatores críticos de sucesso:**

- Feedback dos usuários dos sistemas e ferramentas de TIC;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros.

#### **Iniciativas:**

- Instituir o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI);
- Implantar soluções tecnológicas alternativas de baixo custo na área de TIC;
- Entregar novos sistemas de informação e aperfeiçoar os já existentes;
- Garantir o acesso à internet e à intranet com qualidade a todos os quartéis da Corporação;
- Aprimorar o atendimento ao público interno;
- Realizar estudo de viabilidade de uma nova plataforma de e-mail corporativo;
- Ampliar, modernizar e integrar os canais de atendimento ao público externo.



**Tema 7: Infraestrutura**

## Tema 7: Infraestrutura

### Objetivo estratégico nº 15:

**Garantir a infraestrutura apropriada às atividades operacionais e administrativas**



#### **Descrição do objetivo:**

Prover os recursos materiais (instalações, equipamentos e mobiliários) que permitam o bom desempenho das unidades operacionais e dos setores administrativos, garantindo aos bombeiros militares condições de trabalho salubres e seguras, além da proteção e manutenção dos bens materiais. Inclui, ainda, a modernização do atendimento e despacho operacional, ao disponibilizar equipamentos e soluções tecnológicas, otimizando o acesso, a segurança, a integridade e a velocidade dos dados e informações operacionais.

#### **Iniciativas:**

- Construir a sede da unidade operacional de União dos Palmares;
- Reformar as atuais edificações do CBMAL;
- Otimizar o processo de aquisições de bens e serviços no âmbito do CBMAL;
- Disponibilizar EPIs, nas diversas áreas operacionais, para todos os bombeiros militares;
- Adquirir os materiais, equipamentos e suprimentos necessários às atividades operacionais e administrativas;
- Instituir um banco de especificações técnicas padronizadas;
- Ampliar e renovar a frota de viaturas da corporação;
- Otimizar o processo de manutenção de viaturas e equipamentos operacionais;
- Aprimorar a logística de armazenamento, distribuição e controle dos equipamentos, materiais e suprimentos;
- Prover às OBM's a infraestrutura tecnológica necessária ao desempenho de suas atividades;
- Modernizar o sistema de rádio comunicação (voz, dados e localização), integrando aos sistemas informatizados de atendimento e despacho operacional.

#### **Fatores críticos de sucesso:**

- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Disponibilidade de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação;
- Celeridade do sistema de aquisição e prestação de serviços.



**Tema 8: Orçamento e Finanças**

## Tema 8: Orçamento e Finanças

### Objetivo estratégico nº 16:

Aumentar a capacidade de arrecadação



#### Descrição do objetivo:

Envolve a adoção de medidas com vistas ao incremento dos recursos financeiros necessários à manutenção das atividades da corporação e ao alcance dos seus objetivos estratégicos. Desta forma, busca-se o aumento da arrecadação oriunda das principais fontes de receita da corporação, assim como a captação de novos recursos por meio de convênios, emendas parlamentares, editais públicos, dentre outras fontes alternativas, angariando o aporte financeiro para o desenvolvimento institucional.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Engajamento dos comandantes, chefes e diretores;
- Atualização das leis e normas relativas ao serviço de atividades técnicas;
- Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros para ações de marketing institucional;
- Investimento em áreas de interesse do parlamentar.

#### Iniciativas:

- Centralizar a gestão da arrecadação de tributos e captação de recursos;
- Buscar a atualização da Lei Estadual nº 6.442/2003 (Lei de Taxas);
- Estender a cobrança da Taxa de Bombeiros para novos municípios;
- Antecipar o lançamento da Taxa de Bombeiros em sua versão física e online;
- Instituir o plano de marketing da Taxa de Bombeiros;
- Buscar alternativas legais para vinculação do pagamento da Taxa de Bombeiros;
- Estreitar o relacionamento institucional com o Legislativo em nível estadual e federal, viabilizando o repasse de recursos;
- Criar o portfólio de projetos institucionais;
- Buscar fontes alternativas para a captação de recursos.

## Tema 8: Orçamento e Finanças

### Objetivo estratégico nº 17:

Assegurar a qualidade da gestão orçamentária e financeira



#### Descrição do objetivo:

Significa a busca pelo aperfeiçoamento da gestão orçamentária e financeira da corporação para o alcance dos objetivos institucionais. Prima, portanto, pelo alinhamento à estratégia organizacional, vinculando o gasto público às iniciativas e projetos previamente planejados pela instituição, minimizando a alocação de recursos para ações não prioritárias. Perpassa, ainda, por medidas de capacitação continuada, gestão e pela adoção de soluções tecnológicas, melhorando a eficiência das operações financeiras da corporação e otimizando a transparéncia.

#### Iniciativas:

- Divulgar os benefícios decorrentes da vinculação do orçamento à estratégia;
- Ampliar a participação do CBMAL no orçamento da SSP;
- Buscar o aumento do valor anual de custeio na LOA junto ao Governo Estadual, evitando a solicitação de créditos adicionais;
- Priorizar o financiamento de projetos de baixo custo e alto impacto;
- Informatizar o processo de obtenção da lista de militares para o pagamento da verba de alimentação;
- Criar canal de transparéncia da execução orçamentária e financeira do CBMAL;
- Recrutar pessoas com conhecimento na área financeira para atuar neste segmento na corporação.

#### Fatores críticos de sucesso:

- Engajamento dos comandantes, chefes e diretores;
- Lotação de pessoal qualificado nos setores envolvidos;
- Capacitação continuada das pessoas para o cumprimento das ações;
- Controle da rotatividade de pessoal do setor;
- Disponibilidade de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação;
- Aumento do valor de repasse para o custeio/manutenção da instituição.

# REFERÊNCIAS



ALAGOAS. **Lei Estadual nº 7.444, de 28 de dezembro de 2012.** Dispõe sobre a organização básica do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Alagoas e dá outras providências. Maceió, AL, 28 dez. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei Delegada nº 47, de 10 de agosto de 2015.** Institui o Modelo de Gestão da Administração Pública Estadual do Poder Executivo e dá outras providências. Maceió, AL, 11 ago. 2015.

BRASIL. **Plano e Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social 2018-2028.** Brasília, DF, 2018.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE ALAGOAS (CBMAL). **Diagnóstico Estratégico do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas.** Maceió, AL, 2020.

\_\_\_\_\_. **Histórico do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas.** Maceió, AL, 2014.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico 2015-2019.** Rev. 00. Maceió, AL, 2015.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SERGIPE (CBMSE). **Plano Estratégico 2018-2028.** Aracaju, SE, 2018.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL (CBMDF). **Plano Estratégico 2017-2024.** 1ª versão. Brasília, DF, 2016.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESPÍRITO SANTO (CBMES). **Planejamento estratégico 2015-2019:** conhecimento para fazer o hoje e planejar o amanhã. 2015.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS (CBMGO). **Planejamento Estratégico Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás: 2012-2022.** Goiânia, GO, 2012.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL (CBMRS). **Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio Grande do Sul 2017-2021.** Porto Alegre, RS, 2017.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO PARANÁ (CBMPR). **Plano Estratégico 2017-2025.** Curitiba, PR, 2017.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia:** um roteiro pela selva do planejamento estratégico. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL (PRF). **Plano estratégico 2020-2028.** Brasília, DF, 2019.

ZIMMERMAN, Fábio. **Gestão da estratégia com o uso do BSC.** Brasília: ENAP, 2015. 76 p.

